

# Iskustvena dobra - implikacije sagledavanja vina kao iskustvenog dobra

---

**Kaštelan Mrak, Marija; Kaštelan, Kristina**

*Source / Izvornik:* **Izazovi vinskog sektora u Republici Hrvatskoj, 2023, 101 - 113**

**Book chapter / Poglavlje u knjizi**

*Publication status / Verzija rada:* **Published version / Objavljena verzija rada (izdavačev PDF)**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:192:228393>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International/Imenovanje-Nekomercijalno-Bez prerada 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-08-15**



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
**EKONOMSKI FAKULTET**

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of Economics and Business - FECRI Repository](#)



## Sedmo poglavlje

# ISKUSTVENA DOBRA – IMPLIKACIJE SAGLEDAVANJA VINA KAO ISKUSTVENOG DOBRA

### SAŽETAK

Razvidno je da se o vinu kao proizvodu može govoriti na različite načine. U ovom se radu izlažu neka promišljanja vezana uz različite jezične izričaje kako bi se dokučila bit vina kao ekonomskog dobra te polazišta pri oblikovanju poslovnog modela pojedinačnih vinara-poduzetnika. Cilj je bio da se promišljanjem o načinu kategorizacije proizvoda pridonese (proširi okvir) osmišljanju strateških alternativa za razvoj poslovanja hrvatskih vinara. Stoga je ova rasprava ponajprije u službi propitivanje osobina koje vino, kao proizvod, posjeduje. Ujedno, u slučaju osmišljavanja poslovnih modela za male (boutique) proizvođače, zagovara se pristup sagledavanja vina kao iskustvena dobra. U metodološkom pogledu rad je zamišljen kao pregledni rad, popraćen napomenama o implikacijama opisanih pristupa; cilj mu je utvrditi kako pojmovni aparat pojedinih znanstvenih područja usmjerava promišljanja osobe koja se tim aparatom služi. U teorijskom pogledu, rad se oslanja na kombinacijsku ekonomsko-teorijskog pristupa i poslovno-menadžerske literature. Na ekonomsko-teorijskoj razini posebno se ističe pojmovni aparat industrijske organizacije. Kao i svaki vid teorijske ekonomije i ovaj teži prepoznavanju općevažećih zakonitosti ponašanja i shodno tomu strateško ponašanje zasniva se na prepoznavanju tržišnih konstelacija. Nasuprot tomu, poslovno-menadžerski pristup oblikovanju poslovnih strategija pristupa kroz individualizirana rješenja i praktična nastojanja usmjerena na uspostavljanje strateškog sklada između unutarnjih snaga (opremljenosti poslovnog subjekta resursima materijalne i nematerijalne prirode) i izvanjskih okolnosti u kojima dotični poslovni subjekt djeluje.

**Ključne riječi:** vino kao proizvod, poslovne strategije, utjecaj značenjskog okvira na oblikovanje nakana/strategija

### UVOD

Neosporno je da je vino proizvod. Naime, nastaje slijedom određenih procesa i načina rada kojima se od izvorne sirovine dobiva nova uporabna i ekonomska vrijednost. Ujedno, podrazumijeva se da ekonomski okviri predodređuju poslovne izbore, tj. poslovni model izražen kroz strategiju i organizaciju poslovanja. Način na koji određeni poduzetnik sagledava pojam proizvoda odražava se

na njegov osobni pristup oblikovanju poslovnih strategija. Sukladno poimanju poslovne literature, pojam poslovnog modela opisuje jedinstven obrazac tržišnog djelovanja, što zahtijeva aktivno upravljanje spletom čimbenika podložnih voljnom oblikovanju (dizajnu), i to sukladno poslovnoj okolini/okolnostima u kojima se poslovno djelovanje odvija. Razlikovna obilježja dobara i usluga koje se ističu u svrhu strateškog pozicioniranja.

U ekonomskoj literaturi moguće je pronaći mnogo pojmova koji oslikavaju različita svojstva proizvoda sukladno različitim namjenama ekonomskih analiza. Društvene znanosti taj isti značenjski okvir izrijeком uvažaju uglavnom u kontekstu institucionalnog pristupa. U organizacijsko-poslovnoj literaturi značajna će pozornost biti posvećena tumačenju razloga opstanka/napretka pojedinačnih poduzetnika te će se u tom smislu oblikovati i pojmovni aparat.

Govoreći o vinu iz ekonomske perspektive, postavlja se pitanje kakav je to proizvod, u čemu je ekonomska vrijednost vina te u kakvu su odnosu troškovi proizvodnje i razine prodajnih cijena. Ukratko, postoji li prostor za ostvarivanje dobiti na nekom tržištu? Povezano pitanje jest pitanje kretanja vrijednosti proizvoda kroz vrijeme. Ili, drugim riječima, kakve su prilike ostvarivanja dobiti u budućem vremenu, tj. kako se vino ponaša kao investicijski proizvod? Kako čuva vrijednost? Dobiva li na vrijednosti protokom vremena ili mu vrijednost opada, te u čemu ovise očekivanja? Da se ne radi o minornom trendu, govori i uvrštavanje vinske industrije u poseban broj tjednika *The Economist*. Među priložima, Matthieu Favas izdvaja prikaz s usporedbom trendova kretanja cijena vina i drugih vrijednosnica od 2003. do 2018.

Posebno pitanje tiče se i primjerena oblika tržišta za trgovanje vinima. Primjerice, tzv. burzovne robe podrazumijevaju da je trgovana roba standardne kvalitete te da razred kvalitete predodređuje razine cijena u ogovarajućim uvjetima ponude i potražnje.

K tome, postoji tzv. industrijska organizacija (IO) koja je „uža“ disciplina u području teorijske ekonomije. Usmjerena je izričito na tržišno ponašanje poduzetnika. Okrenuta je analizi međuodnosa strateškog ponašanja poduzetnika na temelju postojeće razine potražnje, ali uz uvažavanje ponašanja stvarnih i mogućih tržišnih suparnika (konkurenata). I premda su analize tržišnog ponašanja u okviru industrijske organizacije pokretane ponajprije sa svom oblikovanja javnih politika za održavanje slobode tržišnog natjecanja, smatra se da mogu biti korisne i za prepoznavanje strateških opcija koje se nude sudionicima tržišta. Zapravo bi se IO moglo promatrati kao most koji spaja apstraktno-teorijski i poslovno-organizacijski pristup razumijevanju poslovnih strategija.

Naime, paralelni teorijski obrazac, koji čini literatura na polju organizacijske literature, značajno je manje teorijski razrađen. No, s obzirom na to da često polazi od neposredne poslovne prakse, tj. proučavanja postupanja stvarnih poduzetnika na stvarnim tržištima, često stvara višestruke pojmovne okvire za opis razloga uspjeha određenih strateških izbora. Prilično cjelovit obuhvat različitih organizacijskih teorija na ovom tragu nude Rumelt, Schendel i Teece (1994)., osobito poglavlje 17. Doz i Prahalad svojim usporednim (grafičkim) prikazom teorijskih polja suvremene ekonomske teorije organizacije (str. 516). Poseban, ujedno noviji, a time i manje doraden ogranak u analizi poslovnih praksi tiče se oblikovanja (inovativnih) poslovnih modela

Struktura rada je sljedeća: uvodno se daje pregled pojmova i pristupa kojima se koristi u tumačenju naravi proizvodnih dobara u ekonomskoj i poslovnoj literaturi. Slijedi pregled načina poimanja

strateških alternativa u teorijskoj literaturi. Na njega se nastavlja prikaz poslovnih implikacija svojstava proizvoda u poslovnoj literaturi, popraćen referencama na obarana prethodna istraživanja. U posljednjem je poglavlju rasprava o prikladnosti određivanja vina kao iskustvenog dobra. U zaključku su sažeta temeljna opažanja i preporuke za daljnja istraživanja.

## OSVRT NA RAZNOLIKOST JEZIČNIH IZRIČAJA PRI ODREĐIVANJU PROIZVODA I PROIZVOĐAČA

Povezivanje značenjskih (kognitivnih) okvira i ponašanja češće je u humanističkim nego u društvenim znanostima. Tako psihološke teorije planskog ponašanja, tj. svjesnog i sustavnog planskog određivanja načina budućeg djelovanja izrijekom uvažavaju načine promišljanja pojedinaca i grupa/kultura kao čimbenika u postupku oblikovanja nakana. No, u novije vrijeme raste broj radova koji oblikovanje poslovne strategije promatraju u interakciji s kognitivnim okvirom. Takav je primjerice McCannon (2020) koji propituje čimbenike koji određuju cijene vina i naglašava ulogu upravo kognitivnih okvira.

Svaku znanstvenu disciplinu određuje vlastiti pojmovni aparat koji koristi kao alat za opisivanje stvarnosti, uglavnom polazeći od tipiziranih pojava sa svrhom uočavanja i interpretacije obrazaca ponašanja predmeta izučavanja. Ujedno, pri donošenju zaključaka, svaka će se znanstvena disciplina usredotočiti na određenu ciljnu skupinu prema kojoj će oblikovati i usmjeravati preporuke za djelovanje.

Opisat će se najprije ciljne skupine. Gledajući ciljeve i javnost kojoj se obraćaju, ekonomsko teorijske analize ponajprije će biti usmjerene na razumijevanje uzročnosti te potom predviđanja općih trendova radi informiranja nositelja gospodarske politike. Sekundarno, spoznaje teorijske ekonomije zanimat će i donositelje odluka na razini poslovnih subjekata i u općoj populaciji. Poslovna će ekonomija ponajprije biti okrenuta poslovnoj javnosti te će se, osim općim gospodarskim očekivanjima, baviti trendovima specifičnima za određenu gospodarsku djelatnost i tržišno/konkurentsko pozicioniranje konkretnoga gospodarskog subjekta. Industrijska organizacija postavlja se negdje na razmeđu između teorijske i poslovne ekonomije te uslužuje nositelje gospodarske politike (primjerice konkurentске politike i regulacije tržišta), ali također „nadahnjuje” i strateško ponašanje poduzetnika (tržišno pozicioniranje i funkcijske politike).

Razlike među pristupima postojat će i pri odabiru jezičnih izraza. To se osobito jasno zapaža u engleskom jeziku u kojem postoji više izraza koje je hrvatski jezik sklon izraziti istom riječi. U nastavku su navedeni primjeri često korištenih riječi kao što su proizvod i poduzeće.

Tako će se primjerice pojam proizvod u općoj ekonomsko-teorijskoj literaturi (engl. *economics*), često pojavljivati kao ekonomsko „dobro” (engl. *economic good*), što usmjerava naglasak na potrošnju: osobnu funkcionalnost dobra (sukladnost potrošnje osobnim preferencijama), ali i opću društvenu dobrobit i makroekonomske učinke. U slučajevima kad se pojam proizvoda koristi za objašnjenje mikroekonomskih učinaka, tj. poput dobiti i gubitka na razini poduzetnika, tada se javlja kao proizvod (engl. *product*). Može se njime koristiti u objašnjavanju proizvodne funkcije, odnosno razine ostvarenih troškova poslovanja. Tada naglašava činjenicu da je proizvod ishod (engl. *output*)

nekoj procesa proizvodnje, tj. uspostavljena sustava stvaranja vrijednosti, s implikacijom da bi se isti sustav mogao organizirati i na neki drugi način, generirajući različitu funkciju proizvodnje s različitom strukturom i razinom troškova. Poslovni (financijski) rezultat poslovnog subjekta objasniti će se uspoređujući troškove „proizvodnje” i ostvarene prihode iz razmjene. U slučaju kad je razlika pozitivna, ostvaruje se dobit, a kad je negativna, tj. ako su troškovi veći od prihoda, ostvarit će se gubitak.

Nasuprot tomu, kad se izrazom proizvod koristi za opisivanje predmeta razmjene, odnosno pri promatranju oblika i posljedica raspodjele vrijednosti, naglasak je na činu trgovanja (transakciji). Odnosi moći među strankama u transakciji određuje cijena razmjene temeljem koje se ostvaruje prijenos vrijednosti između tržišnih subjekata. Pritom jedna od stranaka u postupku razmjene može ostvariti suvišak vrijednosti (dobit) na štetu druge koja može ostvariti gubitak vrijednosti.

Drugi je primjer riječ poduzeće/poduzetnik. Referirajući se na gospodarske subjekte često će se koristiti izrazima poduzetnik/poduzeće (engl. *the firm*) te prodavatelj ili proizvođač (engl. *seller*, *producer*) kupac (engl. *buyer*) i potrošač (engl. *consumer*). Unatoč opisivanju istih pojava, izrazi kojima se koristi u poslovnoj literaturi (engl. *business administration and management*) biti će nešto drukčiji: poduzeće će sada biti *business* ili *company*, a kupac će se češće nazivati potrošačem ili korisnikom usluga (engl. *customer*) umjesto *buyer*, koji obično označava pravnu osobu, a ne potrošača kao pojedinca.

## POJMOVNO ODREĐENJE DOBARA I USLUGA TE POSLOVNIH STRATEGIJA U OPĆOJ EKONOMSKOJ LITERaturi

U ekonomskoj literaturi moguće je pronaći više načina razvrstavanja/kategorizacije dobara i usluga.

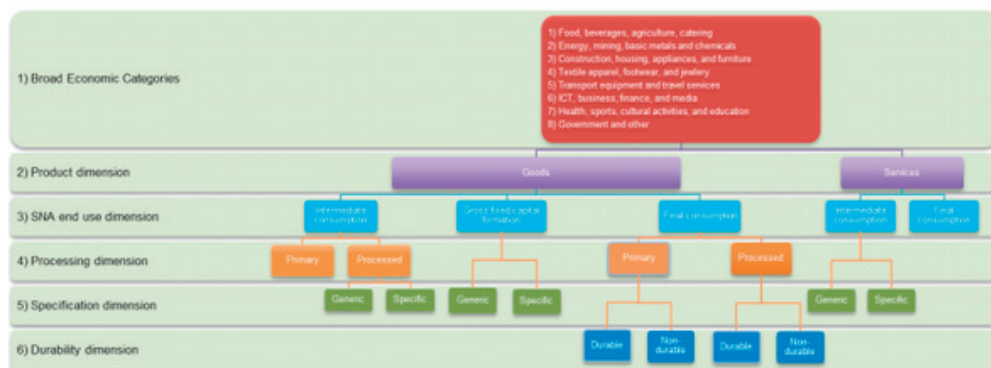
Pojam ekonomskog dobra ili usluge (engl. *economic goods and services*) uporabljuje se kao generički izraz koji označava predmetne proizvode: uobičajeno se u izričaju navode i usluge, što je izraz koji bi trebao označavati ne-predmetna dobra. Ekonomsko dobro određuje se kao sredstvo zadovoljavanja neke osobne ili društvene potrebe, odnosno pretpostavka je da se potrošnjom dobara ostvaruje neki vid ili razina korisnosti. Pretpostavlja se da je prema stupnju zadovoljavanja dvaju kriterija moguće utvrditi četiri kategorije dobara: privatna dobra, javna dobra, zajednička dobra i klupska dobra. Kriterij isključivosti, opisuje mogućnost onemogućavanja nekoga u korištenju dobra dok kriterij istiskivanja opisuje rivalitet u korištenju (tj. korištenje uvjete pri kojima raspolaganje dobrima od strane jedne osobe smanjuje korisnost ili onemogućuje potrošnju druge osobe)

Također, Mankiw i Taylor (2006, str. 207–208) ističu da se većinu dobara alocira putem tržišta, a manje u mjestu nastanka, od strane samog proizvođača. U svrhu analiza proizvoda kao predmeta trgovanja čest je još jedan pojam, pojam roba (engl. *commodities*). Izbor ovog pojma usmjerava pozornost na ujednačenost kvalitete predmeta trgovanja, odnosno na činjenicu beznačajnosti kvalitativnih razlika te naglasak na cijenama kao čimbeniku izbora načina djelovanja. Dakle, postoji mogućnost da će logika kupovine vina, barem kod dijela kupaca biti vođena i nekom drugačijom logikom, što će poslije biti i objašnjeno. Usmjeravanje pozornosti na cijenu roba implicirat će i da se dobit ostvaruje izborom trenutka trgovanja, to jest praćenjem trendova i pravodobnim odgovorom

na tržišne prilike radije nego pretraživanjem odgovarajućih cjenovno-kvalitativnih razlika među dobrima ponuđenima od različitih ponuditelja.

U statističkim klasifikacijama, rađenim za potrebe makroekonomskih analiza i analiza međunarodnih trgovinskih tokova podaci se agregiraju i standardiziraju putem tzv. općih ekonomskih kategorija (BEC – Broad Economic Categories). Naime, makroekonomske analize ponajprije će propitivati ostvareni društveni proizvod – BDP – u smislu novostvorene vrijednosti te strukturu proizvedenih dobra i usluga; ali i učinke međunarodne razmjene/trgovinskih tokova na gospodarski i općedruštveni razvoj.

Standardna međunarodna trgovinska klasifikacija (UN, Rev. 5;) razlikuje pet „širih“ ekonomskih kategorija, razvrstanih prema gospodarskom sektoru. Unutar osnovnih kategorija dobra su dodatno razvrstana kroz još pet dodatnih razina (Slika 1):



**Slika 1.** Standardna međunarodna trgovinska klasifikacija  
 Izvor: United Nations Publication, ST/ESA/STAT/SER.M/53/Rev.5

Na prvoj su razini usluge (engl. *commercial services*) izdvojene u odnosu na trgovinska dobra/roba (engl. *merchandise*). Slijedi razvrstavanje prema načinu uporabe, tj. stupnjevima dorade: sirovine, industrijski proizvodi, potrošačka dobra (engl. *commodities, intermediate goods, final consumption*). Slijedi podjela na dobra opće ili specifične/usmjerene namjene; te kao posljednja razina razvrstavanja, podjela dobara prema trajnosti, tj. na trajna dobra nasuprot dobrima kratkog roka trajanja.

Segmentacija proizvoda (ili dobara kako ih češće naziva makroekonomija) prema navedenim kriterijima ima smisla i u poslovnom svijetu, premda se rjeđe susreće. U poslovnoj literaturi izraz roba (*commodities*) javljat će se sporadično, pretežno upućujući na proizvod čija se bitne vrijednosne odrednice mogu smatrati relativno standardnima i zamjenjivima te stoga pogodnima za burzovno trgovanje. U pravilu, kada se spominju „robe“, radi se o proizvodima primarnog sektora: sirovinama i poljoprivrednim proizvodima. Paralelno, izraz roba pojavljivat će se u računovodstvenoj praksi, kao „roba na zalihama“, upućujući na zalihe materijala kao knjigovodstvenu poziciju. Naime, ukazuje na razlike u načinima proizvodnje, odnosno načinima trgovanja i raspolaganja/korištenja proizvoda. Zbog toga je vrlo vjerojatno da će se procesi svjetsnog oblikovanja proizvoda i procesa razlikovati

među poduzetnicima čija se poslovanja vezuju uz pojedine kategorije. Upravo tu tematiku razrađuje literatura koja se bavi strateškim promišljanjem.

## **ODRAZ NA POJMOVNOG APARATA NA NAČIN PROMIŠLJANJA POSLOVNE STRATEGIJE**

Primjerenost određenih pogleda za utvrđivanje ekonomske naravi proizvoda potrebno je promatrati kao pitanje izbora primjerenog pravca razvoja pojedinog poduzetnika. Proizvođač vina koji je svjestan svojih mogućnosti i slabosti moći će kroz osvješćivanje pojmova iz stručne literature razabrati koji opisi (i povezane asocijacije) najbolje oslikavaju njemu svojstvene poslovne okolnosti i prilike.

Kao što je već uvodno istaknuto, industrijska organizacija teži utvrđivanju općevažećih obrazaca ponašanja konkurenata na zajedničkom tržištu. Pritom se služi jednostavnim (apstraktnim) pristupom, pri kojem tržište čine proizvođači (ponuditelji; engl. suppliers) i potrošači (kupci, engl. buyers). Ponuditelji raspolažu proizvodom i teže ostvarivanju dobiti prodajući proizvode po tržišnoj cijeni koja je viša od troškova proizvodnje. Kupci raspolažu dohotkom koji su spremni potrošiti na proizvode čije prodajne cijene odgovaraju njihovoj predodžbi vrijednosti.

Strategijama se nazivaju prevladavajući obrasci djelovanja skupine tržišnih subjekata koji dijele neko zajedničko obilježje. Strateško ponašanje označava aktivnost proizvođača kojom nastoje utjecati na ponašanje potrošača ili konkurenta.

Model se iskazuje u primjeru duopola u kojem konkurenti proizvode homogeni proizvod koji nude tržištu koje raspolaže ograničenom kupovnom moći. Sama strategija svedena je na odabir između dvaju teorijski suprotstavljenih modela djelovanja. Polazišta za analizu su Cournotov i Bertrandov oligopol, kao dva temeljna modela na kojima je zasnovana industrijska organizacija. Oba potječu s kraja XIX stoljeća. Razlike među njima ponajprije su u tome biraju li konkurenti razinu cijena ili razinu ponude. Primjerice, u tzv. Cournotovu modelu (Martin, 1978) pretpostavit će se da su strategije određene odabirom prikladne razine cijena. Sam izraz strategija odnosit će se upravo na taj izbor više ili niže cijene u odnosu na cijenu konkurenta, ili prosječnu tržišnu cijenu. Složeniji modeli, koji se izvode iz dvaju temeljnih modela, uvažaju i mogućnosti diferencijacije ponude.

Slično „ili-ili” promišljanje o strategijama vrijedi i pri dinamičnom promatranju strateškog ponašanja. Ponovno, izbor je ponuđen između dviju strateških alternativa, odabira r-strategije i K-strategije, to jest ranog ili kasnog ulaska na tržište. Uspjeh strategije temelji se na očekivanju da će u dinamičkim odnosima tržišnog nadmetanja konkurentskih poduzeća, ako jedan poduzetnik poduzme prvi korak, konkurent (ili potrošači) reagirati na očekivan, modelom određen način.

No premda je pristup IO-a apstraktan, na njemu počiva značajan dio suvremenih poslovno-menadžerskih postupanja (ili bolje reći interpretacija teorijskih obrazaca), tj. poslovno-organizacijskog oblikovanja strategija i organizacijske „prilagodbe” stvarnih (namjesto apstraktnih) poslovnih subjekata. Poslovno ponašanje tada bi se zasnivalo na stanovitoj „dogradnji” strateškog ponašanja izložena u modelu duopola. Zapravo se zamisli za vlastitu poslovnu „izgradnju” postižu „labavljenjem” modelskih ograničenja: što ako proizvod nije homogen, nego je omogućena

diferencijacija<sup>2</sup>, što ako potražnja nije konstantna, nego je podložna pojedinačnim vrednovanjima vrijednosti/poželjnosti (tj. preferencijama potrošača).

Neke poslovne implikacije koje je moguće iščitati iz dosad izloženoga bile bi:

1. Poslovni uspjeh poduzetnika određen je tržišnim ponašanjem suparnika. Organizacijske prilagodbe nalagat će ulaganja (razvoj kapaciteta) za prepoznavanje, predviđanje, a po mogućnosti i sprečavanje/ograničavanje poteza tržišnih suparnika.
2. Poslovni uspjeh ovisit će o razmjerima potražnje. Strateško ponašanje i izgradnja organizacijskih sposobnosti zahtijevat će izbor tržišta te usklađivanje tržišnih potreba s proizvodnim mogućnostima. Posebno značajne odluke odnose se na odabir primjerene razine investiranja/kapacitiranja proizvodnje.
3. Polazišta za tržišno izdvajanje (diferenciju) leže u unutarnjim obilježjima ponuditelja. To mogu biti različito učinkoviti proizvodni procesi/tehnologije; ali mogu biti i različitost spoznaja/sposobnosti kojima se uspijeva prepoznati zahtjeve pojedinih skupina kupaca. Izgradnja internih sposobnosti/organizacije nameće se kao posljedica prepoznavanja prilika i prijatni okoline te odabira sebi prikladne uloge na tržištu.
4. Za primjeren odabir ispravne poslovne strategije nužno je imati jasnu predodžbu ciljanog tržišta, posebice u smislu prepoznavanja načina na koji tržište percipira vrijednost nekoga tržišnog dobra. Također, moguće je djelovati na perspektivu kupca.

Premda IO uspješno izdvaja odrednice uspjeha poslovnih strategija, ne nudi i „rješenja” dilema u vidu primjerenih poslovnih modela. Veća je vjerojatnost da bi se zamisli o izvorima diferencijacije proizvoda i proizvođača mogle pronaći u poslovnoj literaturi.

Razlikovna obilježja dobara i usluga imaju odraza i na promišljanje strateškog pozicioniranja i u poslovnoj literaturi.

Za poslovni svijet, razlikovna obilježja dobra i usluga ponajprije označavaju svojstva koja je potrebno „ugraditi” u proizvod. Sa stanovišta poduzetnika, svrha je strateškog promišljanja odabrati primjeren tržišni položaj te ustrojiti interno poslovanje na način koji će taj položaj podržavati.

Neka svojstva proizvoda bitna za strateško pozicioniranje uključuju:

1. Korisnost (ili funkcionalnost) iskazanu kroz raspon i razmjer (komparativnu vrijednost u odnosu na konkurentski proizvod) zadovoljenja potreba/očekivanja korisnika
2. Tehnološku složenost i izvedivost proizvodnog dizajna (ili tehnološkičnost)
3. Procesna obilježja proizvodne tehnologije: kontinuirani procesi („bešavni”, automatizirani proizvodni sustavi), isprekidani procesi (serijska proizvodnja), obrtnička proizvodnja (pojedinačna i maloserijska proizvodnja)
4. Mogućnosti objektivnog sagledavanja ugrađene i dodane vrijednosti

---

<sup>2</sup> Preferencije je moguće definirati kao relativne vrijednosti koje pojedini segmenti tržišta (kategorije potrošača, tržišne niše) pripisuju pojedinim ponuditeljima koji na tržištima nastupaju kao konkurenti. Poznata Porterova (1980) razrada strategija diferencijacije proizišla je iz okvira IO-a. Pretpostavka je da poduzetnik svojim aktivnostima može mijenjati preferencije potrošača.



5. Prikadnost tehnološkog procesa i tržišnih prilika za postizanje ekonomija razmjera
6. Poželjnost proizvoda u odnosu na konkurentski proizvod – dinamika konkurentskih odnosa
7. Pregovaračka snaga subjekata u proizvodno-tržišnom lancu (prodavatelja/kupaca/korisnika)

Poslovna strategija može se sagledati kao splet funkcijskih strategija usmjerenih za uspostavljanje i održavanje tržišnog položaja. Pojednostavljeno, strategija odražava odabrani način djelovanja pri kojem se nastoji uskladiti dodatne napore/troškove u (nado)gradnji tržišno poželjnih svojstava proizvoda. Na financijskom planu, svojstva proizvoda odrazit će se na visinu i strukturu troškova proizvodnje. Temeljno je pitanje hoće li dodatna jedinica ulaganja u složenost/kvalitetu proizvoda ostvariti učinak u pogledu povećanja prihoda. Operacijska strategija i s njom povezana funkcijska područja, poput istraživanja i razvoja, preispitat će tehnološke odrednice sastava proizvoda i njegovih izvedenica, kao i širinu proizvodnog programa. Popis izazova uključuje politiku cijena, politiku proizvoda, proizvodne (investicijske) planove, promidžbene napore, odnose s poslovnim partnerima, strateške saveze, ponašanje konkurenata...

Zaključno, teorijska očekivanja u pogledu kretanja potražnje nalažu da će veći tržišni udio ostvarivati ona dobra koja posjeduju višu razinu korisnosti ili kvalitete. Njihova će jedinična dobit biti viša, no očekivano je da će viši biti i troškovi vezani uz stvaranje dodatne vrijednosti o odnosu na usporedive/konkurentske proizvode. Osim što će tehnološki zahtjevi proizvodnje biti složeniji, povećat će i složenost (trošak) popratnih aktivnosti proizvođača, kako onih usmjerenih na optimiziranje unutarnjih procesa (aktivnost planiranja i nadzora, administrativni postupci) tako i procesa praćenja i oblikovanja odnosa u poslovnoj okolini. Stoga, tek sklad odnosa između vrijednosti koju kupac/korisnik pridružuje proizvoda i troškova koje ima proizvođač kako bi proizvod stavio na tržište vodi ka održivosti poslovanja. Strateško usklađivanje (engl. *strategic-fit*) predstavlja primjer još jednog pojma proizišlog iz poslovne literature.

## ISKUSTVENA DOBRA KAO POGODNO TRŽIŠTE ZA MALE VINARE

Za razliku od općih teorijskih rasprava, primijenjena (empirijska) istraživanja strategija tržišnog pozicioniranja u pravilu dokazuju da upravo uspjeh ostvarivanja dobrog strateškog sklada jamče poslovni uspjeh.

Dio istraživanja ulazi u još dublje kategorizacije proizvoda ne bi li još preciznije opisala strateške alternative. Dio njih osobito je pogodan za segmentaciju vinske industrije. Naime, razlikuju proizvode:

1. čija su vrijednosna svojstva jasno određena (= mogu biti izričito opisana → standardizirana); moguće ih je pretpostaviti prije same kupnje te je moguća usporedba poželjnosti proizvoda koju nude različiti prodavatelji. Potrošač stoga može odabrati proizvod uspoređujući ponudu, provodeći aktivnu potražnju. Sa stanovišta razine očekivanja, odnosno osobno procijenjene vrijednosti (intenziteta doživljaja korisnika), ovakva su dobra istovjetna engleskom pojmu commodities. S obzirom na obrazac ponašanja potrošača na tržištu, to ih čini proizvodima kod

kojih postoji prostor za izbor, odnosno potražnim dobrima (engl. *search goods*).

2. čija je vrijednosna svojstva teško odrediti i nemoguće spoznati prije nego što se proizvod isproba. Otuda i naziv iskustvena dobra (engl. *experience goods*). Pojmovno određenje iskustvenog dobra pripisuje se Nelsonu (1970) koji iskustvena dobra suprotstavlja „pretraživanim“ dobrima (engl. *search goods*). Istraživanja su aktualna i u novije vrijeme (Girard, Tulay i Dion, Paul, 2010). Slična su im dobra od povjerenja (engl. *credence goods*), s tim da je kod njih vrijednost teško prosuditi i nakon uporabe. Budući da će se razmišljanja o vinu kao iskustvenu dobru još proširiti, ovdje je potrebno napomenuti dobra od povjerenja. Naime, procjenjuje se da je utjecaj povjerenja značajan čimbenik kretanja prodaje, odnosno da se 10 % tržišnih dobara može smatrati dobrima od povjerenja. Vođena su eksperimentalna istraživanja (v. Kerschbamer i Sutter (2017) čiji je cilj bio utvrditi promjene u asimetriji informacija, tj. pouzdanost i provjerljivost stvorenih stavova, u zavisnosti od učestalosti trgovanja te uzimajući u obzir i druge čimbenike poput konkurentnosti tržišta, postojanja jamstava, te stručnih znanja kupaca.

U skupini potražnih dobara su ona dobra koja posjeduju obilježja koje je uglavnom moguće objektivno iskazati. Pretpostavka je da tržište ili kupac za potonja ima jasnu sliku onoga što traži te je u mogućnosti informirano pretraživati ponudu kako bi pronašao proizvod koji mu cjenovno i po kvaliteti najbolje odgovara. Dodatno, kod ovih se dobara jasnije uočava povezanost ulaznih troškova i prodajnih cijena. U suprotstavljenoj kategoriji iskustvenih dobara pretežno se nalaze ona čija je vrijednost subjektivna. Kod dobara kod kojih je udio subjektivne procjene vrijednosti u formiranju cijena zastupljeniji, postoji više prostora za strateško „eksperimentiranje“.

Može se naslutiti da vino posjeduje svojstva koja ga mogu učiniti izrazitim iskustvenim dobrom te ga je stoga primjereno analizirati s istih polazišta s kojih se razmatra konkurentnost usluga. Naime, usluga se redovito definira razlikovno, tj. u odnosu na proizvod. Svojstva koja joj se pripisuju uključuju: prilagođenost korisniku, često prisutnu simultanost pružanja i korištenja uslugom, veći raspon tržišno održivih prodajnih cijena i profitnih marži sukladnih subjektivnoj procjeni vrijednosti od strane kupca (Briš Alić i suradnici, 2022, str. 17–18.)

Isticanje prirode vina kao iskustvena dobra sve je češće u novijim istraživanjima vinske industrije. Tako primjerice Ashton (2014) uvodno nedvosmisleno navodi da ekonomisti vino vide kao iskustveno dobro te propituje odnos odabrane razine cijena na procjenu vrijednosti proizvoda, dok se McCannon (2020) osvrće na ulogu profesionalnih recenzija vina u poticanju zanimanja kupaca. O oba slučaja radi se o vidovima strategija upravljanja dojmovima kako bi se poticala potražnja (aktivnog poticanja priželjkivana psihološkog odgovora koji će pokrenuti potražnju).

U načelu, kod iskustvenih dobara pretpostavlja se pojedinačno procijenjena vrijednosti. No, korisno je uvažiti i faktor društvenih iskustava u vidu procjene relevantnih količina/razina ponude. Taj utjecaj vrijednosti pripisanih od društva vino čini dobrom čija se priroda može smatrati značajkom dobara čija je potražnja ovisna o povjerenju. Misaona razdjelnica iskustvenih dobara i dobara od povjerenja zasniva se na mogućnostima korisnika da procijeni vrijednost dobra prije same uporabe, tj. stjecanja osobnog iskustva.

No, još je jedan čimbenik bitan – vrijeme. Za iskustvena dobra očekivano je da se kretanje potražnje

promatra u protoku vremena. Zapravo, očekuje se učinak postupnog rasta potražnje.

U predviđanju potražnje postavljaju se dva pitanja:

1. U kojoj će mjeri potrošači iskustvenih dobra tražiti uvijek nove doživljaje; to jest, koja je vjerojatnost da će zadovoljstvo doživljajem dovesti do ponavljanje ili još poželjnije navike?
2. Kako se osobno iskustvo može prenositi u široj populaciji?

Uz prvo pitanje može se pretpostaviti da iskustvena dobra mogu ostvariti bolju percepciju vrijednost (drugim riječima: doprinos subjektivnoj procjeni vrijednosti) kad bi proizvođač (prodavatelj) bio spreman uložiti napore u strategije oblikovanja iskustva. Za manje vinare to bi mogao biti put do viših cjenovnih razreda. Proizvod visoke razine cijena moguće je klasificirati i kao luksuzno dobro; no kod vina je možda preciznije govoriti o iskustvenim dobrima u čijem je imenu sadržana važnost osobne procjene. Optimalne će strategije voditi u smjeru proširivanja usluge (zamjene vida usluge u turističko-ugostiteljsku ponudu, odnosno oblikovanje proizvoda u vidu spleta proširenih „usluga” (engl. *bundle of services*). Isporučene usluge u svojoj su naravi doživljaji, moguće u sklopu širega turističkog doživljaja neke regije kao turističke destinacije. To je i razlog zbog kojeg bi vino kao proizvod trebalo možda više promišljati kao uslugu. Tim više što u malih vinara ponuđene količine nisu velike (izostaju pozitivni učinci masovne proizvodnje), a i financijska snaga vinara ograničena je, što im stvara ograničenja u pristupu klasičnim oblicima masovne promidžbe.

Drugo je pitanje vezano uz reputaciju. To jest, važno je kako se, i koliko brzo, odvija širenje pozitivnih, ali i negativnih iskustava u široj populaciji, tj. među osobama koje još nemaju osobni doživljaj uživanja u nekom proizvodu.

Uloga reputacije u poticanju potražnje za vina u višem cjenovnom razredu vrlo je izražena (Shapiro, 1983). No, važna je i za vinare i koji proizvode u velikim količinama, ali i investitore na financijskim tržištima. Istraživanja ponašanja investitora na financijskim tržištima (Favas, 2019) ukazuju na to da je i tu opravdano očekivati pozitivan utjecaj promidžbe na razine buduće potražnje.

Pretpostavi li se da će se ostvarene namjere kupnje zasnivati na širem, društvenom, vrednovanju, slijedi da bi tržišne strategije vinara bile uspješnije ako bi se zalagali za izgradnju kolektivne reputacije. Dio ulaganja pojedinačnih vinara, ali i kolektivnih napora usmjerenih na razvoj osobne ili regionalne prepoznatljivosti, stvarat će učinke zajedničkog, a moguće i klupskog dobra. Ova je okolnost zanimljiva zbog utvrđivanja uloga javnih politika i motivacijskih razloga.

Postajanje reputacije moguće je interpretirati kao uznapredovali stupanj u procesu razvoja potražnje. Naime, izražena reputacija podrazumijeva da je stanovito velik broj potrošača već povijesno potvrdio pozitivna očekivanja.

Uobičajeni put (prečica?) u postizanju reputacije mogu biti promidžbene aktivnosti... uz napomenu da promidžbene strategije mogu uspješno poticati potražnju za obje kategorije dobara, i standardna dobra i diferencirana, i u sklopu njih iskustvena dobra.

Stoga je korisno uočiti da ulaganje pojedinačnih vinara, osobito ako nastupi (regionalno) koordinirano, može ublažiti ograničenja slabe pojedinačne financijske snage malih vinara. U tom se slučaju vino s geografskim porijeklom, primjerice, može se sagledavati kao reputacijski snažan

proizvod elementima ekonomije razmjera proizišlim iz kolektivnih promidžbenih napora koji oblikuju kolektivni doživljaj vrijednosti („društveno iskustvo“).

Na temelju navedenoga, analogijom s BEC sistematizacijom, moguće je pretpostaviti da će i kod vina djelovati različiti načini poimanja tržišnog položaja i najprofitabilnije proizvodne strategije. Za neke vinare to može biti odabir modela strategije konkuriranja ponudom proizvoda standardiziranih svojstava i jačanjem prisutnosti/utjecaja u lancu opskrbe uz široku prepoznatljivost sorte/etikete. Drugim riječima, očekuje se da veliki proizvođači bez izražene reputacijske prednosti najviše razine održivosti i financijske uspješnosti mogu ostvariti podržavanjem „industrijskog” pristupa vlastitu poslovanju. Dakle, velike serije, strukturirani i strogo kontrolirani procesi, usmjereni na maksimalno iskorištavanje kapaciteta.

Strategije usredotočene na oblikovanja iskustva (vođenje iskustva) mogu se promatrati kao dopuna pristupa u kojem je naglašena povezanost tržišnog položaju i internih organizacijskih rješenja. Naime, razvijaju se novi pojmovi, tj. izvedenice iz postojećih, poput potrošača-proizvođača (engl. *prosumers* kao kombinacija izraza *producers* i *consumers*). Za nudenje takva korisničkog iskustva nije dovoljno oblikovati proizvod i procese (uz eventualno oblikovanje sastavnica marketinškog miksa) nego je potrebno vrlo aktivno uključiti korisnika u aktivnosti, pa i sveukupnog lanca vrijednost. Specifično, baš za područje vinarstva, Dressler (2016) tvrdi da će upravo na taj način izgraditi značajan dio vrijednosti. Raspon mogućnosti za uključivanje korisnika u proces obuhvaća različite uloge i korake u postupku stvaranja i uživanja vina (vlasništvo/suvlasništvo, sadenje, uzgoj, berba, prerada, prodaja i distribucija, sudjelovanje u smotrama i događanjima nakon prodaje). Svakako će poslovni model vinara koji odabere strategije uske suradnje s odabranim potrošačem ili više njih značajno odudarati od uobičajene predodžbe o načinu djelovanja malih hrvatskih vinara. U konačnici, kad se već govori o alternativnim poslovnim modelima, postojanje novih tehnologija te iskušane prakse pristupa tržištu mrežnim platformama vjerojatno je moguće prilagoditi i vinskom tržištu. Razmišljanja u tom smjeru već nalaze prostor u teorijskom razmatranju strateško-organizacijskih implikacija u tzv. platformskoj ekonomiji (Tura i suradnici, 2017).

Sve navedeno ukazuje na zaista širok prostor u kojem se može promišljati djelatnost vinarstva u suvremenom svijetu. Počevši od općeteorijskih uopćavanja, preko poslovne literature, pa sve do empirijskih istraživanja (studija slučajeva, inferencijalnih statističkih istraživanja te eksperimentalnih istraživanja) razvidno je bogatstvo jezičnih izražaja i s njima povezanih „rješenja” za kreativno osmišljanje poslovnih modela koji će potaknuti uspješnost i održivost poslovanja hrvatskih vinara.

Svaki izloženi pojam posjeduje sposobnost poticanja asocijacija na niz odnosa i procesa s ekonomskim i poslovnim implikacijama. Proces i se mogu ticati organizacije proizvodnje i logističkih tokova (transporta, držanja, i sl.) ili tržišnog ponašanja proizvoda (razmjera prodaje, razine ulaznih troškova i prodajnih cijena), ponašanja proizvoda u potrošnji (namjene te načina uporabe i uživanja u proizvodu). Vjerojatno je da bi se popis mogao i dalje nastaviti. Odnosi koje literatura razrađuje obično su odnosi na tržištu, tj. odnosi proizvođača/ponuditelja i kupaca/potrošača/korisnika, odnosi između konkurenata ili pak odnosi između poduzetnika u prodajno-prometnom lancu.

Ujedno, svaki od tih izričaja, ponekad i nesvjesno, vodit će zaključivanje nekim drugim smjerom. Polazi se od pretpostavke da je poduzetnicima bitan primjeren odabir ispravne poslovne strategije. Nastojat će zbog toga imati jasnu predodžbu o ciljanom tržištu, posebice u smislu prepoznavanja načina na koji kupac i tržište percipiraju vrijednost nekoga tržišnog dobra.

## ZAKLJUČAK

Teorijski uređen pojmovni aparat potiče na zaključivanje te usmjerava projekcije budućih zbivanja. Zbog toga je bitan za poduzetnike, ali i nositelje gospodarskih i razvojnih politika.

U ovom radu uspoređuju se razlike u jezičnim izričajima kojima se koristi u pojedinim znanstvenim disciplinama u okviru polja ekonomskih znanosti koje pojam strategija stavljaju u središte svojih istraživanja. Uspoređuje se ponajprije pojmovni aparat kojim se koristi industrijska organizacija kao ekonomsko-teorijska disciplina sklona kategorije promatrati polarno, u parovima suprotstavljenih mogućnosti. Nasuprot njoj, poslovna i organizacijska literatura, premda polazi od temeljnih teorijskih obrazaca, razvija više varijacija strateškog pristupa pristupu razvoju organizacije, razmjerno objektivnim i subjektivnim okolnostima u kojima se poslovanje odvija.

Iz ovog je pogleda razvidno da je vino moguće odrediti na mnogo načina; kao proizvod nastao odgovarajućim tehnološkim procesom, kao ekonomsko dobro, kao predmet trgovanja... Posljedično je moguće pretpostaviti da postoji opsežan, ne nužno ujednačen, raspon stručne literature, kako iz ekonomskog tako iz osobito poslovnog područja koji opisuje osmišljanje, proizvodnju te trženje proizvoda.

U duhu industrijske organizacije tržišno ponašanje ovdje se određuje kao prevladavajući obrazac očekivanih načina djelovanja pojedinačnih tržišnih subjekata. Sukladno poimanju poslovnih modela uvažava se da određen obrazac tržišnog djelovanja zahtijeva izvansjke (tržišne) okolnosti koje su pogodne za postizanje i održavanje stanovite razine potražnje. Ujedno, strateška orijentacija traži i svjesno opredjeljivanje kad je riječ o odabiru tržištu primjerena spleta odrednica proizvoda. Ta su svojstva proizvoda u dobroj mjeri podložna voljnom oblikovanju (dizajnu). Zato postaje bitno koja će „svojstva” prepoznavati pojedini znanstveni pristup, svojstven određenoj znanstvenoj disciplini. Kombinacijom više pristupa artikulaciji prirode proizvoda, dolazi se do zanimljivih implikacija koje mogu usmjeravati inovacije u poduzetničkoj praksi vinara.

Primjerice, povećanje razmjera aktivnosti slijedi logiku ekonomije proizvodnje u velikim serijama (ekonomije razmjera) s tim da sada do „skaliranja” potražnje dolazi protokom stanovita vremena. Zamisao je da će ponavljanje doživljaja zadovoljna potrošača potaknuti i osobe koje se još nisu odlučile za kupnju na istraživanje iskustva. Tako se pokreće nastanak kolektivnog iskustva, tzv. učinak „vodopada iskustva”. Financijska uspješnost poslovanja vinara ovisit će o ukupno ostvarenoj potražnji te brzini „pretvaranja” pozitivnih iskustava pojedinca u pozitivna kolektivna očekivanja.

Ono što ovaj rad nije dotakao jesu postojeći modaliteti poslovanja hrvatskih vinara. Naime, polazeći od izloženih okvira tek predstoji razrada empirijskih istraživanja kojima bi se ispitala prisutnost pojedinih oblika konceptualizacije načina stvaranja vrijednosti u hrvatskom prostoru, njihova raširenost i u konačnici polučeni poslovni uspjesi te održivost.

Napomena: Ovaj rad je financiralo Sveučilište u Rijeci projektom ZIP-UNIRI-2023-16.

## LITERATURA

1. Ashton, R. (2014). Wine as an Experience Good: Price Versus Enjoyment in Blind Tastings of Expensive and Inexpensive Wines. *Journal of Wine Economics* 9(2): 171–182. DOI: 10.1017/jwe.2014.7.
2. Briš Alić, M., Grubišić, D., Kaštelan Mrak, M., Martinović, M., Prester, J., Vretenar, N. (2022). *Operacijski menadžment*. Osijek, Rijeka, Split, Zagreb. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Sveučilište u Rijeci, Sveučilište u Splitu i Sveučilište u Zagrebu: 17–18.
3. Doz, Y. L., Prahalad C. K. (1994). *Managing DMNCs: A Search for a New Paradigm*, objavljeno u *Fundamental Issues in Strategy*, eds. Rumelt, Schendel i Teece, Harvard Business School Press.
4. Dressler, M. (2016). Prosumers in the wine market: An explorative study. *Wine Economics and Policy* 5(1): 24–32. DOI: 10.1016/j.wep.2016.04.002.
5. Girard, T., Dion, P. (2010). Validating the search, experience, and credence product classification framework. *Journal of Business Research* 63(9,10): 1079–1087. DOI: 10.1016/j.jbusres.2008.12.011.
6. Kerschbamer, R., Sutter, M. (2017). The Economics of Credence Goods – a Survey of Recent Lab and Field Experiments, *CESifo Economic Studies* 63(1): 1–23. DOI: 10.1093/cesifo/ifx001.
7. Mankiw, N. Gregory i Taylor, Mark P. (2006): *Economics*, Thomson
8. Martin, S. (1987). *Industrial Economics: Economic Analysis and Public Policy*, Macmillan Publishing Company, New York.
9. McCannon, Bryan C. (2020). Wine Descriptions Provide Information: A Text Analysis. *Journal of Wine Economics* 15(1): 71–94. DOI: 10.1017/jwe.2020.3.
10. Nelson, P. (1970). Information and Consumer Behavior. *Journal of Political Economy* 78(2): 311–329.
11. Shapiro, C. (1983). Premiums for high Quality Products as Returns to Reputation. *Quarterly Journal of Economics* 98(4): 659–679. DOI: 10.2307/1881782.
12. Tura, N., Kutvonen, A., Ritala, P. (2017). Platform design framework: conceptualisation and application. *Technology Analysis & Strategic Management* 30:1–14. DOI: 10.1080/09537325.2017.1390220.
13. Villas-Boas, J. Miguel (2006). Dynamic Competition with Experience Goods. *Journal of Economics and Management Strategy* 15(1): 37–66. DOI: 10.1111/j.1530-9134.2006.00091.x.
14. ...UN (2018), *Classification by Broad Economic Categories Rev.5*, Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division, dostupno na: United Nations. *Classification by broad economic categories*, poveznica: [https://unstats.un.org/unsd/trade/classifications/SeriesM\\_53\\_Rev.5\\_17-01722-E-Classification-by-Broad-Economic-Categories\\_PRINT.pdf](https://unstats.un.org/unsd/trade/classifications/SeriesM_53_Rev.5_17-01722-E-Classification-by-Broad-Economic-Categories_PRINT.pdf), posjećeno 5. 3. 2023.
15. *Burgundy wine investors have beaten the stock market-Scarcity and complexity have made Pinot Noir a new status symbol (2023)*, poveznica: <https://www.economist.com/graphic-detail/2019/08/24/burgundy-wine-investors-have-beaten-the-stockmarket>, posjećeno 15. 3. 2023.